

R A P P O R T Nr. 63

**EVALUATIE VAN DE CAO Nr. 72 VAN 30 MAART 1999 BETREFFENDE HET
BELEID TER VOORKOMING VAN STRESS DOOR HET WERK**

5 mei 2004

1.983-2

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING

I.	ONDERZOEKSPROCEDURE VAN DE RAAD	2
II.	INFORMATIE VERZAMELD DOOR DE RAAD VOOR ZIJN EVALUATIE	3
	A. Inventaris van de door de paritaire comités genomen initiatieven in het kader van het stressvoorkomingsbeleid	3
	B. De hoorzittingen	4
	1. NOVA	4
	a. Inleiding	4
	b. Conclusies van de twee onderzoeken	5
	2. STV Innovatie & Arbeid	7
	3. PREVENT	8
	4. De bevindingen van de externe preventiediensten	9
	a. CO-PREV	9
	b. IDEWE	10
	5. Het onderzoek en de standpunten van twee academici	11
	a. De preventiestrategie "SObAnE" van Prof. Malchaire (U.C.L.)	11
	b. Visie van Prof. Compernelle van de "Vlerick Leuven Gent School voor Management"	13
	1) Basisfilosofie	13
	2) Methodologie	13
	3) Nadelen van de bestaande methodes	14
	4) Conclusie	14
	6. "Administratie van de arbeidsveiligheid" bij de Federale Overheidsdienst "Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg"	14
III.	BESCHOUWINGEN VAN DE RAAD	15
	A. Werkingssfeer van de regelgeving	15
	B. De context van de CAO nr. 72	16

C. Algemene opmerkingen bij de aangewende werkwijzen van onderzoek i.v.m. stress	16
1. Inleiding	16
2. Aanvangsfase of voorbereiding	17
3. Het onderzoek	17
4. Het uitstippelen van een actieplan en maatregelen	18
5. Evaluatie van het actieplan	19
D. Specifieke problemen van de KMO's	19
G. Rol van de overheid	20
IV. EINDCONCLUSIE VAN DE RAAD	20

INLEIDING

In het interprofessioneel akkoord van 8 december 1998, gesloten voor de periode 1999-2000, namen de ondertekenende sociale partners zich voor een collectieve arbeidsovereenkomst in de Nationale Arbeidsraad te sluiten die de integratie van het stressvoorkomingsbeleid op ondernemingsvlak in het algemeen stressbeleid beoogde.

Op 30 maart 1999 kwam dan de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 72 betreffende het beleid ter voorkoming van stress door het werk tot stand.

Deze overeenkomst omschrijft stress als "een door een groep van werknemers als negatief ervaren toestand die gepaard gaat met klachten of disfuncties in lichamelijk, psychisch en/of sociaal opzicht en die het gevolg is van het feit dat werknemers niet in staat zijn om aan de eisen en verwachtingen die hun vanuit de werksituatie gesteld worden te voldoen". Deze definitie is geïnspireerd op deze van de Wereldgezondheidsorganisatie (WGO), met dien verstande dat de term "persoon" door "een groep van werknemers" wordt vervangen, waarmee beoogd wordt te stellen dat de overeenkomst een oplossing wenst te geven aan problemen van collectieve, en niet van individuele aard.

De CAO somt een aantal verplichtingen op die de werkgever moet nakomen : o.a. het analyseren en evalueren van de werksituatie, het overleg over de fasen van het stressbeleid met het C.P.B.W., de O.R. of de vakbondsafvaardiging, de voorlichting en opleiding van de werknemers.

Deze laatste moeten tevens naar vermogen medewerken aan het stressvoorkomingsbeleid op het werk.

Het interprofessioneel akkoord van 22 december 2000, gesloten voor de periode 2001-2002, stipuleerde in punt II 9 : Stress - CAO nr. 72 "De sociale partners wijzen op de belangrijkheid van de in de NAR gesloten CAO nr. 72 voor het welzijn van de werknemers en voor de goede werking van de onderneming. Zij herinneren aan hun aanbeveling om de voorstellen die in deze CAO naar voren worden gebracht, in praktijk om te zetten en vestigen de aandacht op de positieve inbreng die externe preventiediensten kunnen hebben. Daarnaast zijn de beide partners van plan om deze CAO en haar impact te evalueren in 2002".

Op 11 december 2002 besloot het Bureau van de Nationale Arbeidsraad bovengenoemd punt van het interprofessioneel akkoord 2001-2002 in te schrijven op zijn agenda om na te gaan of de sectoren gunstig gevolg gaven aan de aanbeveling om de voorstellen in CAO nr. 72 gedaan, in de praktijk om te zetten.

Het Bureau gelastte de commissie Individuele Arbeidsverhoudingen met een onderzoek van de problematiek en tevens met de algemene evaluatie van de CAO nr. 72 zoals in het I.P.A. voorzien.

Op verslag van deze Commissie heeft de Raad op 5 mei 2004 navolgend rapport uitgebracht.

x x x

RAPPORT VAN DE NATIONALE ARBEIDSRAAD

I. ONDERZOEKSPROCEDURE VAN DE RAAD

Met het oog op de evaluatie van de CAO nr. 72 betreffende het beleid ter voorkoming van stress door het werk heeft de Nationale Arbeidsraad aan de Administratie van de Collectieve Arbeidsbetrekkingen bij het toenmalige ministerie van Tewerkstelling en Arbeid gevraagd een inventaris op te maken van de maatregelen die tot 1 november 2002 op sectoraal vlak werden uitgewerkt in uitvoering van punt II, 9, Stress-CAO nr. 72 van het interprofessioneel akkoord 2001-2002.

Om vervolgens een over- en inzicht te krijgen van en in het instrumentarium dat ter beschikking staat om de stressproblemen in de sectoren en ondernemingen te analyseren en te evalueren (enquêtes, vragenlijsten, interviews, enz.) heeft de Raad besloten hoorzittingen te organiseren met vertegenwoordigers van instellingen en universiteitsprofessoren die zich eigen maakten met deze problematiek.

De Raad heeft hoorzittingen georganiseerd met vertegenwoordigers van de navolgende instellingen die op het gebied van stressdetectie - en voorkoming activiteiten ontplooiën :

- het Nationaal Onderzoeksinstituut voor Arbeidsomstandigheden (NOVA);

- Stichting Technologie Vlaanderen - Innovatie en Arbeid (STV) werkzaam binnen de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV);
- het multidisciplinair kennisinstituut gericht op de preventie van beroepsrisico's PRE-VENT;
- de beroepsvereniging van de externe preventiediensten CO-PREV;
- de grootste externe preventiedienst van het land (IDEWE);
- de terzake bevoegde inspectiediensten van de FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg.

Voorts heeft de Raad ook een hoorzitting georganiseerd met professor Malchaire, die een preventiestrategie heeft ontwikkeld, en met professor Compnolle, die zijn visie over het stressvoorkomingsbeleid heeft naar voor gebracht.

Op basis van de verstrekte informatie en de discussies daardoor gegenereerd in de commissie Individuele Arbeidsverhoudingen, is de Raad dan overgegaan tot een evaluatie van de CAO nr. 72, zoals in het interprofessioneel akkoord 2001-2002 aangekondigd werd.

II. INFORMATIE VERZAMELD DOOR DE RAAD VOOR ZIJN EVALUATIE

A. Inventaris van de door de paritaire comités genomen initiatieven in het kader van het stressvoorkomingsbeleid

Op verzoek van de Raad heeft de Administratie van de Collectieve Arbeidsbetrekkingen een inventaris opgesteld van de maatregelen ter uitvoering van het interprofessioneel akkoord 2001-2002 die op sectoraal vlak werden genomen, om zo na te gaan in hoeverre de bedrijfstakken gevolg gegeven hadden aan de aanbeveling om de voorstellen gedaan in de CAO nr. 72, in de praktijk om te zetten.

De verstrekte inventaris somt alle (sub)sectoren op waar er werd verwezen naar de stressproblematiek, ook in het geval dat onderwerp slechts werd opgenomen in de eisenbundels, die de sectorale onderhandelingen vooraf gingen, en niet leidden tot het sluiten van een CAO terzake.

Uit de studie van dit document bleek dat in een 30-tal (sub)sectoren de stressproblematiek aan bod kwam. Initiatieven die genomen werden kunnen gegroepeerd worden rond items zoals aanbevelingen, opleiding, oprichting van stuur- en studiegroepen rond het thema.

Een probleem dat in enkele sectoren terugkwam en die men voornam te onderzoeken was in hoeverre het wegvallen van de vervangingsplicht bij loopbaanonderbreking een invloed had op de werkdruk en eventueel stressverhogend zou werken.

Tenslotte kon men vaststellen dat op dat ogenblik in de paritaire comités van de arbeiders het grootst aantal initiatieven genomen werd.

B. De hoorzittingen

Vooreerst dient er op gewezen te worden dat tot nu toe in ons land geen systematische wijze van bijhouden van informatie over het stressvoorkomingsbeleid in sectoren en ondernemingen bestaat. De informatie die verzameld werd via NOVA en enkele andere organismen, alsook enkele externe preventiediensten betekent een eerste stap en biedt een eerste inzicht.

1. NOVA

a. Inleiding

Het NOVA heeft in 2001 een enquête gehouden ter gelegenheid van een colloquium dat door de toenmalige minister van Werkgelegenheid werd georganiseerd. Bedoeling bestond erin tot een eerste evaluatie te komen van de toestand in ons land op het vlak van de stress in de ondernemingen.

Vooreerst werd een korte vragenlijst verzonden naar de externe diensten voor preventie en bescherming op het werk (PBW), met de vraag naar het aantal bedrijven die bij hen aangesloten zijn en die een stressbeleid opgestart hadden. In totaal werden 27 vragenlijsten verzonden, 8 werden ingevuld teruggezonden.

Dan werd een tweede schriftelijke enquête aan de ondernemingen verzonden. 33 van de 58 aangeschreven bedrijven reageerden. Daarvan hadden er 13 geen actie inzake stress ondernomen. Ook werden interviews afgenomen van de sociale partners.

Eind 2001 werd die studie aangevuld met een telefonische enquête bij de ondernemingen die aan de oefening eerder tijdens het jaar 2001 hadden meegewerkt. Ze had tot doel na te gaan welke concrete verwezenlijkingen die ondernemingen hadden gerealiseerd met het oog op de evaluatie van het beleid inzake psychosociale arbeidsbelasting. Men telde nog 5 ondernemingen die niets ondernomen hadden op het gebied van stressonderzoek of -beheersing.

b. Conclusies van de twee onderzoeken

In de eerste plaats kan gesteld worden dat tot de meest aangehaalde redenen om een stressvoorkomingsbeleid te ontwikkelen behoren : een vermoeden van stress, de wetgeving, het IKZ-beleid en het behoud van het personeel in de onderneming.

De positieve effecten die het invoeren van een stressbeleid kunnen sorteren, zo werd ervaren, zijn o.m. een optimaal functioneren van de werknemers, een betere bedrijfscultuur, een hogere motivatie bij de werknemers en een gunstiger bedrijfsklimaat. Te hoge verwachtingen, tijdsgebrek om het onderzoek degelijk te voeren en het niet vertrouwd zijn ermee werden als knelpunten ervaren.

Zo kan opgemerkt worden dat de uitvoering van een stappenplan tegen stress veel tijd vergt, niet alleen wat de voorbereiding betreft, met name de beslissing tot uitvoering van een risico-inventaris en tot vaststelling van de werkwijze (zes tot twaalf maanden), maar ook wat de concretisering van dat plan betreft.

Bij de voorbereiding van een stappenplan of de ontwikkeling van een project inzake stressvoorkoming moet worden nagedacht over de te volgen methode (vragenlijst, interne werkgroep, interviews, enz.) en het tijdschema. Hoewel de ondernemingen doorgaans rekening houden met die punten, besteden ze soms - ook vooraf - te weinig aandacht aan de financiële en organisatorische aspecten.

Zodra de resultaten van de voorbereidende fase van het plan beschikbaar zijn, worden de betrokken actoren geconfronteerd met het probleem van de interpretatie en de evaluatie ervan alsook met de eigenlijke uitwerking van een actieplan.

Er lijkt een gebrek te bestaan aan expertise om de resultaten om te zetten in maatregelen. Wanneer de resultaten bekend zijn, ontstaan er bovendien verwachtingen wat oplossingen betreft.

Voor de uitwerking van een plan lijkt het noodzakelijk dat de preventieadviseur of het HRM over de nodige middelen kunnen beschikken en specifieke verantwoordelijkheden krijgen. Stresspreventie wordt echter vaak opgevat als een aanvullende opdracht zodat die actoren over te weinig tijd beschikken en zich niet altijd voldoende bewust zijn van het feit dat de ontwikkeling van een actieplan een te grote belasting voor één persoon betekent. Voor de grotere entiteiten houdt dit in dat de verschillende afdelingen van de onderneming (HRM, vorming, communicatie, ...) dus moeten samenwerken.

Hier kan nog aan toegevoegd worden, wat de actoren betreft, dat de preventieadviseurs door hun opleiding een vooral technisch inzicht hebben in de problemen, dat maar in beperkte mate georiënteerd is op de psychosociale aspecten.

Wat de methodologie inzake het identificeren van stress, d.w.z. het meten ervan betreft, meent NOVA dat een principe van hiërarchie moet nagestreefd worden in de methodes voor het evalueren van stress in de onderneming. Men start met een eenvoudige methode, om naar een meer uitgewerkte formule over te gaan indien nodig. Dienaangaande wordt verwezen naar de ideeën van Prof. J. Malchaire van de UCL (zie hiernavolgend punt II, B, 5, a - SObAnE-strategie)¹.

Bij NOVA is men bovendien de mening toegedaan dat men zich niet dient te beperken tot één methode en dat de keuze ervan ook samenhangt met bv. de grootte van een onderneming. Het gebruik van een vragenlijst is blijkbaar niet zo geschikt voor K.M.O.'s. In dit concrete geval lijkt het meer aangewezen op de behoeften en noden van dit soort ondernemingen in te spelen door het oprichten van werkgroepen.

¹ SObAne (Screening Observation Analysis Expertise)

Wat de genomen maatregelen betreft is het moeilijk een gemeenschappelijke noemer te vinden maar dikwijls gaat het om de communicatie binnen de onderneming, de inhoud van de functies en de functiegebonden problemen, de arbeidsomstandigheden en de opleiding.

2. STV Innovatie & Arbeid

STV heeft tijdens de voorbije jaren in verschillende sectoren stressonderzoeken uitgevoerd (ziekenhuizen, distributie, opvoedingsinstellingen, onderwijs, textiel, confectie, hogescholen, wasserijen). Bovendien werd via vormingspakketten en medewerking aan studiedagen en opleidingsinitiatieven een interprofessioneel valorisatietraject afgewerkt.

Uit de voornoemde activiteiten heeft het STV enkele lessen getrokken.

Als grootste knelpunt bij het stressonderzoek kwam de bespreekbaarheid van het thema naar voor. Een koudwatervrees werd waargenomen bij de werkgevers, maar deze verdween in de loop van een constructieve onderzoeksdialoog. Zulks is wellicht te danken aan de paritaire aanpak van de projecten.

Ten tweede werd ervaren dat er een link bestaat tussen de werkstress en de organisatie van de werkzaamheden of HRM-aanpak. Er is een duidelijke samenhang tussen stresspreventie en efficiënte bedrijfsvoering.

Voorts constateerde STV enkele hinderpalen na de inventarisatiefase : het probleem van de investeringskost en van de betrokkenheid van het management bij het preventiebeleid alsook het gebrek aan standaardisatie bij de uitgevoerde metingen wat vergelijkingen bemoeilijkt.

Tenslotte werd vastgesteld dat na de uitgevoerde onderzoeken in een aantal ondernemingen stressverlagende maatregelen werden genomen.

Recent heeft STV in het kader van het Vlaams werkgelegenheidsbeleid een nieuw instrument ontwikkeld om stress op het werk te meten, met name de werkbaarheidsmonitor.

Aan de hand van dit nieuwe meetinstrument werd in oktober 2003 een eerste bevraging uitgevoerd. Het ging om een schriftelijke enquête. 20.000 werknemers werden aangeschreven. Op basis van de resultaten kan in kaart gebracht worden hoe de toestand is op het gebied van werkdruk, inspraakmogelijkheden, sociale verhoudingen en flexibiliteit in de Vlaamse ondernemingen. Zo kan nagegaan worden in welke sectoren, grote of kleine ondernemingen, leeftijdsgroepen, geslacht enz., de stressproblemen het meest voorkomen.

Deze enquêteoefening zal op regelmatige tijdstippen herhaald worden (2006 en 2009). Zo kunnen eventuele knelpunten op het vlak van welzijn en stress in Vlaamse bedrijven blootgelegd en opgevolgd worden.

3. PREVENT

Als multidisciplinair kennisinstituut gericht op de preventie van beroepsrisico's ontwikkelde PREVENT de jongste jaren in samenwerking met de interne en externe preventiediensten een benadering ter behandeling van de psychosociale arbeidsbelasting volgens een "participatieve methode".

Het gaat hier om een aanpak die erop gericht is oplossingen te vinden en dus niet alleen om het inventariseren van de problemen of het opstellen van diagnoses.

Deze aanpak stoelt op de deskundigheid en ervaring van de werknemers zelf. Werknemers kennen veelal de "verborgen" informatie die niet aan de oppervlakte komt via observaties of klassieke risicoanalysetechnieken. Bovendien is het belangrijk te weten hoe de werknemers de organisatie, het preventiebeleid en de risico's zien.

Bij deze benadering is de mening van elke medewerker belangrijk, omdat het hier om subjectieve percepties gaat die deels voortkomen uit de persoonlijkheid van de werknemer in kwestie. Dit kan op basis van een interview met hem afzonderlijk ofwel in groepen van 10 à 20 personen.

De verkregen gegevens worden daarna onderworpen aan een inhoudsanalyse. De veralgemeende bevindingen worden in groep besproken en er worden concrete adviezen aan gekoppeld voor een mogelijke aanpak van de problematiek. Het hele proces moet in goede banen geleid worden door een gevormde preventieadviseur of een andere deskundige op het vlak van participatieve risicoanalyse.

Via deze kwalitatieve methode, krijgt men een heel concreet beeld van de mogelijke risico's, de bereidheid tot medewerking aan verandering en eventuele aanbevelingen naar aanpak toe.

Volgens PREVENT dienen vooraleer in een onderneming een diagnose wordt gesteld of een actieplan ontworpen, voorafgaande fasen doorlopen te worden. In deze "etappes" dienen inlichtingen verschaft te worden over het doel van de studie, de aanwending van de resultaten, de verwachtingen van de werknemers en de bespreekbaarheid van de problematiek in de onderneming. Dit in overleg met de actoren in de onderneming, inzonderheid het CPBW en management.

Zolang dit niet gebeurde, lijkt het weinig zinvol te starten met een diagnose, die wanneer het daar bij blijft het meestal niet mogelijk maakt verder te gaan in het proces van het stressvoorkomingsbeleid.

Het is aan te bevelen dat deskundigen steun verlenen tijdens elk van de fasen van het onderzoek en het vastleggen van de prioriteiten en dus niet alleen tijdens de risicoanalyse.

Uit de ervaring blijkt dat een aanpak met alle actoren samen goede resultaten oplevert en een positief gevoel meebrengt. Na een eerste analyse is het vaak mogelijk bepaalde problemen vlug op te lossen ("quick-wins"). Dit leidt tot een algemeen gevoel in de onderneming dat een situatie verbeterbaar is.

De in het vooruitzicht gestelde oplossingen dienen ook met alle betrokken partijen te worden besproken om tot concrete acties te komen.

Tenslotte wordt een groot belang gehecht aan het verzamelen van goede praktijken op het gebied van stressbeleid.

4. De bevindingen van de externe preventiediensten

a. CO-PREV

Co-prev, de beroepsvereniging van de externe diensten PBW, wijst erop dat die diensten een cruciale rol spelen bij de uitvoering van de wetgeving betreffende het welzijn op het werk.

Die vereniging merkt op dat er zoveel benaderingen bestaan als er externe diensten zijn : iedere dienst hanteert zijn eigen benadering en kent zijn eigen realisaties.

Naar methodologie toe vindt Co-prev het geraadzaam om te trachten kleine werkgroepen op te richten waarin het stressprobleem wordt besproken met een preventieadviseur teneinde specifieke procedures uit te werken. Op die wijze blijft men niet stilstaan bij de risicoanalyse en komt men tot actie.

Ook werd vastgesteld dat werknemers die met stress geconfronteerd worden, zich in veel gevallen in eerste instantie tot de arbeidsgeneesheer wenden. Co-prev beveelt dan ook aan op ondernemingsvlak een organisatorische benadering van het probleem zo veel als mogelijk te combineren met een individuele benadering.

Deze organisatie kwam verder tot de bevinding dat stressonderzoek en -beheersing voornamelijk in grote ondernemingen voorkomt. Dit heeft blijkbaar te maken met de kosten aan stressonderzoek verbonden.

Zoals ook reeds door andere instellingen verwoord merkt Co-prev op dat het distilleren van maatregelen uit de diagnose voortvloeiend uit de enquête, een heikel punt blijft.

Co-prev wenst ook te benadrukken dat stress tot één van deze thema's behoort die voortdurend onder de aandacht van de onderneming dienen gebracht te worden.

Tenslotte toont ook deze organisatie veel belangstelling voor de SObAnE-methode uitgewerkt door Prof. Malchaire (zie hiernavolgend punt II, B, 5, a).

b. IDEWE

Als grootste externe dienst voor preventie en bescherming op het werk in België wendt IDEWE verschillende analysemethodes aan om stress op te sporen en te meten. (enquêtes, interviews, checklists enz.) maar is bovendien voorstander van een "appreciatieve aanpak".

Die aanpak wordt gekenmerkt door het feit dat alle betrokken partijen samen de ondernemings situatie analyseren en de grondslag leggen om de problemen gezamenlijk op te lossen. In deze methode ligt de focus op wat goed functioneert in de organisatie, het zoeken naar en versterken van oplossingen die al bestaan. HRM-aspecten worden geïntegreerd in de bevraging. Het gaat hier in feite om een variant van de "participatieve benadering" (zie hoger bij punt II, B, 3)

De moeilijkheden tijdens de voorbereidende fase van diagnose en de overgang naar de concretisering zijn volgens de ervaringen van IDEWE soms te wijten aan de negatieve benadering van de problematiek en het gebrek aan motivatie. Het gaat dus om een afremmend effect als gevolg van een bepaalde houding tegenover de situatie.

Voor het welslagen van de maatregelen en de follow-up ervan is het volgens IDEWE vooral van belang dat het tot stand gekomen project wordt verankerd in de reeds in de onderneming aanwezige initiatieven, zonder dat een grotere belasting wordt gelegd bij de personen die moeten zorgen voor de follow-up van die initiatieven.

IDEWE verdedigt in het kader van haar methodiek ook het inschakelen van begeleidende groepen.

Tevens is het voorstander van groepsvorming tussen KMO's, zodat bedrijfsleiders hun ervaringen kunnen uitwisselen, wat de taak van de externe dienst voor preventie kan vergemakkelijken bij het zoeken naar een aanpak van de stressproblematiek.

IDEWE toont zich ook voorstander van het gebruik in KMO's van de SObAnE-strategie, geconcipieerd door prof. Malchaire. (zie hiernavolgend punt II, B, 5, a).

5. Het onderzoek en de standpunten van twee academici

a. De preventiestrategie "SObAnE" van Prof. Malchaire (U.C.L.)

Reeds eerder in dit verslag werd door verschillende organisaties verwezen naar de werkzaamheden van Prof. Malchaire.

Prof. Malchaire van de "Unité Hygiène et Physiologie du Travail" van de "Université Catholique de Louvain" maakte een overzicht van de voornaamste in België gebruikte evaluatiemethoden aangaande stress in de ondernemingen.

Vanuit het standpunt van de niet in stressproblemen gespecialiseerde gebruiker werden 22 methodes vergeleken en geklasseerd in kwantificerings- of preventiemethodes en werden zij vervolgens onderverdeeld overeenkomstig de preventiestrategie SObAnE, die 4 niveaus omvat :

- 1° Opsporing, waar de risicofactoren worden opgespoord en voor de hand liggende oplossingen worden aangewend;
- 2° Observatie, waar de resterende problemen risicofactor per risicofactor worden uitgediept en de oorzaken en oplossingen gedetailleerd worden besproken;
- 3° Analyse, waar men, indien nodig, beroep doet op een preventieadviseur om de nodige metingen (kwantificeringen) uit te voeren en specifieke oplossingen te ontwikkelen;
- 4° Expertise, in de zeldzame gevallen waar een expert noodzakelijk is om een specifiek probleem te bestuderen en op te lossen.

Voor ieder niveau werd de methode die het best overeenstemt met de SObAnE-strategie weerhouden. Alle weerhouden methodes zijn georiënteerd naar de preventie alhoewel de kwantificering van stress soms ook nuttig kan zijn, zoals voor de vergelijking tussen sectoren, de vergelijking voor/na interventie en als argumentatie om bedrijfsleiders te overtuigen,

Wat de "opsporing" betreft werd bv. een methode weerhouden die 10 vragen bevat aan de hand waarvan de hiërarchische lijn zich rekenschap kan geven van de toestand in de onderneming en om het probleem collectief aan te pakken. Het is een snelle, eenvoudige en goedkope methode (SuvaPRO). Voor de "observatie" weerhoudt Prof. Malchaire een methode bestaande uit een groepsdiscussie en een checklist van 54 items met verbeteringsvoorstellen (TOMO). Er dient tenslotte te worden opgemerkt dat geen enkele methode werd geklasseerd in niveau 4, "Expertise".

b. Visie van Prof. Compernelle van de 'Vlerick Leuven Gent School voor Management'

1) Basisfilosofie

Volgens Prof. Compernelle heeft de regelgeving inzake stressvoorkoming nog niet het verhoopte resultaat bereikt. Dit ligt vooral aan het feit dat het door de overheid en preventiediensten exclusief aan gezondheid en welzijn gekoppeld wordt.

Men komt voor een schijnbare paradox te staan: om maximaal baat te halen uit stressmanagement voor het welzijn en de volksgezondheid, moet het uit zijn exclusief gezondheids- en welzijnskader gehaald worden en toevertrouwd aan het management.

2) Methodologie

Wat de opsporing van stress betreft is Prof. Compernelle de mening toegedaan dat de enquête slechts een stap in een proces betekent en niet eens de belangrijkste. Deze dient dan ook de steun van de bedrijfsleiding te genieten en ook door haar en de medewerkers van de onderneming voorbereid te worden.

Op basis van de resultaten dient een dialoog te ontstaan tussen de leiding en de medewerkers, die samen de verantwoordelijkheid moeten nemen voor de oplossing van de problemen die uit de bevraging naar voor komen.

Prof. Compernelle adviseert van de 10 meest voorkomende problemen die in de enquête vermeld worden, 3 tot 5 initiatieven te kiezen die men de hoogste prioriteit zal geven in een stressaanpak.

Men dient ook de moeilijkheidsgraad na te gaan van te realiseren ideeën. Er bestaan drie niveaus van maatregelen : deze die meteen zonder veel middelen kunnen ingevoerd worden, zij die op korte tot mid-denlange termijn kunnen verwezenlijkt worden en tenslotte de meer structurele ingrepen die meer middelen, voorbereiding of overleg vergen.

3) Nadelen van de bestaande methodes

Wat de stressenquêtes betreft meent de professor dat zij een managementinstrument dienen te zijn en niet gericht op wetenschappelijk onderzoek. De bestaande enquêtes omvatten vaak te veel vragen en worden onvoldoende op maat gemaakt van de onderneming of instelling waar ze doorgevoerd moeten worden. Tevens peilen de bestaande vragenlijsten niet rechtstreeks naar de ervaren negatieve stress en bieden te gevarieerde antwoorden. Een verder bezwaar kan het feit genoemd worden dat de klassieke vragenlijsten te veel tijd vragen om te analyseren.

De rapporten met de resultaten van de enquêtes die aan het management overgemaakt worden zijn vaak te omslachtig, wat het voor het management moeilijk maakt prioriteiten te bepalen.

4) Conclusie

Prof. Compernelle verklaart : "Om te vermijden dat stressmanagement in de bedrijfsvoering een vreemd lichaam blijft, en niet het beoogde en het mogelijk resultaat behaalt, is een mentaliteitsverandering nodig, niet alleen bij managers, maar ook en vooral bij preventiediensten en andere bij stress-management betrokken deskundigen".

De conclusie lijkt voor hem dan ook duidelijk. Voor een maximale opbrengst én voor het personeel én het bedrijf bestaat slechts één strategie: het integreren, wortelen, ankeren van stressmanagement in het dagelijkse People-Management.

6. "Administratie van de arbeidsveiligheid" bij de Federale Overheidsdienst "Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg"

Uit de hoorzitting is gebleken dat het voor de inspectiediensten een probleem is om met de klassieke instrumenten waarover zij thans beschikken de doelstellingen van de CAO nr. 72 te doen naleven, zowel op het preventieve vlak als wat het toezicht betreft.

Wanneer de inspecteurs over een stressprobleem in een onderneming worden aangesproken, geven zij de raad de externe diensten voor Preventie en Bescherming op het Werk daarbij te betrekken.

Voorts blijkt het niet eenvoudig de vereiste bewijzen in te brengen ten opzichte van de ondernemingen, die de verplichtingen die uit de CAO nr. 72 voortvloeien, niet zouden respecteren.

III. BESCHOUWINGEN VAN DE RAAD

Bij het verschaffen van informatie door de instellingen en academici en de erop volgende discussies kwamen een aantal opmerkingen i.v.m. de CAO nr. 72 naar voor.

Daaruit bleek in de eerste plaats dat genoemde CAO een goed instrument is, dat de stressproblematiek in de ondernemingen bespreekbaar heeft gemaakt.

Toch werd vastgesteld dat weinig informatie beschikbaar lijkt over de tenuitvoerlegging van de CAO (welke ondernemingen passen de overeenkomst toe, om welke ondernemingen gaat het en onder welke sector ressorteren zij?). Zulke cijfergegevens vormen een essentieel gegeven om het instrument te kunnen beoordelen.

Tenslotte waren er ook een reeks suggesties om het instrument meer performantie te geven en de eraan ten grondslag liggende doelstellingen beter te honoreren.

Tegen die achtergrond formuleert de Raad navolgende beschouwingen.

A. De werkingssfeer van de regelgeving

De Raad herinnert eraan dat hij bij de ondertekening van de CAO een schrijven tot de toenmalige minister van Tewerkstelling en Arbeid gericht heeft om de uitbreiding van de werkingssfeer van de in de CAO vervatte regeling te vragen tot de personen die in dienst zijn van de overheid alsook tot de door de overheid betaalde personeelsleden van het gesubsidieerd vrij onderwijs.

Aangezien aan dit verzoek nog geen gevolg gegeven werd heeft de Raad zijn advies nr. 1.462 van 5 mei 2004 uitgebracht dat aan deze problematiek gewijd is.

B. De context van de CAO nr. 72

De Raad merkt op dat bij de toepassing van de CAO nr. 72 ervaren werd dat de stressproblematiek niet enkel vanuit een welzijnsoogpunt bekeken moet worden, maar ook benaderd in relatie met het human-resources management, het people management, het aanpassen van de arbeidsomstandigheden, veranderingsprocessen (organisatorisch, technologisch, strategisch).

Een project gericht op stressvoorkoming heeft volgens de Raad dan ook meer kans op slagen als het structureel wordt ingebed in het algemeen bedrijfs- en personeelsbeleid van de onderneming of instelling.

C. Algemene opmerkingen bij de aangewende werkwijzen van onderzoek i.v.m. stress

1. Inleiding

De Raad stelt vast dat, conform de CAO nr. 72, in de ondernemingen waar stressonderzoek georganiseerd wordt een aantal fasen doorlopen moeten worden.

Vooreerst definieert men een probleem, men tracht het te meten, vervolgens worden de resultaten van het onderzoek geanalyseerd en op basis daarvan zal men bepaalde maatregelen nemen, aangepast aan de onderneming.

De Raad meent dat zulk stappenplan de meest geëigende methode lijkt om een stressvoorkomingsbeleid in de onderneming uit te werken.

Hij merkt op, en dat slaat op elke methode, dat van bij het begin van het onderzoek alle actoren bij alle stappen in het stressbeleid moeten betrokken worden.

Deze overweging geldt inzonderheid voor het management van de onderneming.

De Raad wijst er in dit kader ook op dat het overleg met het comité voor preventie en bescherming op het werk, de ondernemingsraad en eventueel de syndicale afvaardiging ten volle in dit proces benut moet worden.

2. Aanvangsfase of voorbereiding

De Raad benadrukt het belang dat het vanaf het begin van een stappenplan mogelijk moet zijn dat het management samen met de andere betrokken partijen bepaalt welke doelstellingen beoogd worden, welke de gebruikte methode zal zijn, maar ook welke de rol en verantwoordelijkheid zal zijn die de verschillende actoren kunnen op zich nemen

Zolang die voorafgaande fase niet doorlopen is, heeft het volgens de Raad weinig zin aan te vangen met een volgende stap en wordt niet verzekerd dat alle partijen betrokken worden bij het opsporen van knelpunten en het zoeken naar oplossingen.

Tenslotte onderstreept de Raad nog de rol van de preventieadviseur(s) en in het bijzonder deze van de arbeidsgeneesheer in de K.M.O.'s. Die geneesheer kan samen met de werkgever en de personeelsleden de aanvangsfase van een stappenplan opstarten en de verdere uitwerking opvolgen.

3. Het onderzoek

De Raad stipt aan dat er een veelheid van methodes bestaat om stressrisico's op te sporen en te analyseren.

Hij wijst erop dat elke methode voor- en nadelen heeft, zoals voldoende aangetoond tijdens de hoorzittingen.

De methode van onderzoek dient volgens de Raad aangepast te zijn aan de grootte, specificiteit en behoeften van een onderneming. Het spreekt dan ook voor zichzelf dat een vragenlijst voor een KMO kan verschillen van deze van een bedrijf met honderden werknemers.

Wat de keuze van een methode betreft, acht de Raad het geboden te starten met een eenvoudige basismethode die toelaat de stressrisico's op te sporen waarna eventueel andere methodes gebruikt kunnen worden om de benadering te verdiepen.

Tenslotte drukt de Raad erop dat een strikte confidentialiteit en een ethisch gebruik van de onderzoeksmethodes moet verzekerd worden. Hier ligt volgens hem een grote rol weggelegd voor de preventieadviseurs.

4. Het uitstippelen van een actieplan en maatregelen

Afgezien van goede praktijken, die wijzen op geslaagde initiatieven, kwam de Raad tot de bevinding dat veel energie gestopt wordt in de diagnosefase (verwerken van de enquête), maar dat het na de bevraging in vele ondernemingen daarbij blijft. Menige onderneming blijkt geen raad te weten met de analyses of de rapporten die zij ontvangen van de onderzoeksinstituten die de enquêtes uitvoeren. In vele ondernemingen mist men blijkbaar een adequate expertise om de resultaten van de bevragingen om te zetten in maatregelen om stress effectief te bestrijden.

In dit verband heeft de Raad de indruk dat soms de rapporten met de resultaten van de bevraging veel te omvangrijk zijn, wat het de leiding bij het stellen van prioriteiten moeilijk maakt.

De Raad herinnert eraan dat de CAO nr. 72 een structurele benadering van het stressprobleem inhoudt die er in de eerste plaats op gericht is maatregelen te treffen bedoeld om risicofactoren uit te schakelen.

Om de omzetting van de onderzoeksresultaten in dergelijke maatregelen te bevorderen acht de Raad het noodzakelijk een actieplan uit te stippelen.

Bij het uitstippelen van een actieplan vertrekt de Raad van de stelling dat dit slechts tot welslagen kan leiden wanneer het aansluit bij de wensen, waarden en behoeften die in de onderneming leven.

Wat de concrete uitwerking van maatregelen betreft adviseert de Raad deze te koppelen aan een facet waarin de onderneming sterk is. Zulks kan in een bepaalde onderneming het veiligheidsbeleid zijn, in een andere de fouteliminatie enz. De sterke troeven in een onderneming kunnen also dienen om het stressbeleid op gang te trekken. Er dient dus volgens de Raad in zeker opzicht gestreefd te worden naar een verankering van het stressbeleid in de dagelijkse werking.

Dit kan volgens de Raad in kleine stappen gebeuren, zodat het stressvoorkomingsbeleid geleidelijk aan in het preventiebeleid ingeschakeld wordt.

Tevens adviseert de Raad in het beleidsplan de nodige aangepaste opleiding te voorzien voor de werknemers.

Ook de voortdurende communicatie over het stressonderzoek en -beleid in de onderneming lijkt de Raad een belangrijke na te streven doelstelling.

Ondernemingen die reeds zijn overgegaan tot het nemen van maatregelen, inzake stress op het werk doen dit blijkbaar, voor zover men er al zicht kan op hebben, veelal binnen de domeinen van communicatie en informatie, ergonomie en taakhoud.

5. Evaluatie van het actieplan

De Raad is tot de bevinding gekomen dat het geraden is de resultaten van de genomen maatregelen op regelmatige tijdstippen te evalueren.

Volgens de Raad zouden ook duidelijke criteria moeten opgesteld worden om de genomen maatregelen te beoordelen.

D. Specifieke problemen van de KMO's

Wat het stressvoorkomingsbeleid in de KMO's betreft merkt de Raad op dat de werkgevers in de KMO's vaak niet over de nodige middelen beschikken om dit beleid in al zijn facetten op te volgen terwijl de kosten voor onderzoek door externe instanties hoog kunnen oplopen.

De Raad vindt het aangewezen de betrokken bedrijfsleiders te sensibiliseren door zeer concrete informatie ter beschikking te stellen over de voordelen van een degelijk antistressbeleid en over de wijze waarop zij in hun onderneming het stressprobleem kunnen aanpakken zonder de kosten daarvoor hoog te doen oplopen (bv. aanwending van de SObAnE-strategie, zich groeperen om ervaringen uit te wisselen).

G. Rol van de overheid

De Raad merkt op dat hij in zijn advies nr. 1.462 van 5 mei 2004 voorstellen heeft gedaan i.v.m. de versterking van de rol van de overheid in het stressvoorkomingsbeleid.

IV. EINDCONCLUSIE VAN DE RAAD

De Raad merkt op dat tijdens de hoorzittingen gewezen werd op een aantal sterke punten van de CAO nr. 72.

Vooreerst heeft de CAO nr. 72 het stressprobleem bespreekbaar gemaakt. Waar stress voorheen eerder als een 'zwakheid' werd beschouwd, wordt nu algemeen aangenomen dat stress, net als ongewenst seksueel gedrag en pesterijen, een bedreiging vormt voor de goede gang van zaken in de onderneming.

Vervolgens biedt de overeenkomst een goed kader voor het uitwerken van een stressvoorkomingsbeleid in de ondernemingen. Het positieve element ligt eensdeels in de collectieve aanpak en anderdeels in het feit dat het initiatief ertoe moet uitgaan van de onderneming (werkgever) en dus niet van de individuele werknemer.

In die omstandigheden en vermits de CAO nr. 72 een goed uitgangspunt vormt voor verdere uitdieping van het stressvoorkomingsbeleid, meent de Raad dat de CAO nr. 72 niet dient gewijzigd te worden.

Niettegenstaande deze positieve vaststelling bleek uit de informatieronde en de discussies die erop volgden, dat de CAO 72 niet zo veel aandacht krijgt op de werkvloer als misschien mocht verwacht worden.

Dit houdt wellicht ook verband met het feit dat andere thema's op dit ogenblik meer prioriteit krijgen (bv. pesten op het werk), alsook met de vaststelling dat er nog weinig informatie over de CAO nr. 72 voorhanden is.

Omdat de Raad van mening is dat het voor een goede werking en een degelijk arbeidsomstandighedenbeleid nodig is dat het stressvoorkomingsbeleid een permanent aandachtspunt in het bedrijf blijft wenst hij meer ruchtbaarheid te geven aan de CAO nr. 72 en een brochure over de inhoud ervan en haar toepassing te publiceren.

De bedoeling hiervan bestaat erin de CAO nr. 72 toe te lichten en richtsnoeren aan de ondernemingen aan te bieden zodat zij een aangepast stressbeleid kunnen ontwikkelen.

Deze brochure dient volgens de Raad gezien te worden als een leidraad bij het toepassen van de CAO nr. 72, waarmee hij hoopt dat bij toepassing ervan men komt tot goede praktijken inzake stressvoorkoming in de ondernemingen.
